

УДК 338.45 : 658

В. А. КУЧИНСЬКИЙ**ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В МЕНЕДЖМЕНТІ ПЕРСОНАЛУ І УПРАВЛІННІ ВИРОБНИЧИМИ СИСТЕМАМИ**

Визначено, що для підвищення ефективності функціонування і забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в сучасних умовах необхідно активно впроваджувати інноваційні технології в управлінні виробничими системами і менеджменті персоналу. Сформульовані найбільш перспективні напрямки забезпечення розвитку і конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, серед яких виділені наступні: ефективному впровадженню інновацій на підприємствах України повинні сприяти добре організований трансфер технологій; основними методами управління вітчизняними підприємствами повинні бути стратегічне планування і бюджетування; оптимізацію функціонування виробничих систем повинно забезпечити застосування логістичного підходу в управлінні; впровадження інноваційних технологій в менеджменті персоналу сприятиме формуванню конкурентоспроможного персоналу та підвищенню продуктивності праці на підприємствах України.

Ключові слова: інноваційні технології, менеджмент персоналу, управління, виробничі системи, ефективність, конкурентоспроможність.

В. А. КУЧИНСКИЙ**ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В МЕНЕДЖМЕНТЕ ПЕРСОНАЛА И УПРАВЛЕНИИ ПРОИЗВОДСТВЕННЫМИ СИСТЕМАМИ**

Определено, что для повышения эффективности функционирования и обеспечения конкурентоспособности отечественных предприятий в современных условиях необходимо активно внедрять инновационные технологии в управлении производственными системами и менеджменте персонала. Сформулированы наиболее перспективные направления обеспечения развития и конкурентоспособности отечественных предприятий, среди которых выделены следующие: эффективному внедрению инноваций на предприятиях Украины должно способствовать хорошо организованный трансфер технологий; основными методами управления отечественными предприятиями должны быть стратегическое планирование и бюджетирование; оптимизацию функционирования производственных систем должно обеспечить применение логистического подхода в управлении; внедрение инновационных технологий в менеджменте персонала будет способствовать формированию конкурентоспособного персонала и повышению производительности труда на предприятиях Украины.

Ключевые слова: инновационные технологии, менеджмент персонала, управление, производственные системы, эффективность, конкурентоспособность.

V. A. KUCHINSKYI**INNOVATIVE TECHNOLOGIES IN PERSONNEL MANAGEMENT AND MANAGEMENT MANUFACTURING SYSTEMS**

It is determined that in order to increase the efficiency of functioning and to ensure the competitiveness of domestic enterprises in modern conditions, it is necessary to actively introduce innovative technologies in the management of production systems and personnel management. The most promising directions of ensuring development and competitiveness of domestic enterprises are formulated, among which the following are highlighted: effective introduction of innovations at enterprises of Ukraine should be facilitated by well-organized transfer of technologies; the main methods of management of domestic enterprises should be strategic planning and budgeting; optimization of the functioning of production systems should ensure the application of the logistic approach in management; introduction of innovative technologies in personnel management will contribute to the formation of competitive personnel and increase of productivity at Ukrainian enterprises.

Keywords: innovation technologies, personnel management, management, production systems, efficiency, competitiveness.

Вступ. Світова економіка сьогодні визначається рівнем впровадження найпрогресивніших технологій в базових галузях господарювання. Цим обумовлено зменшення ролі сировинних і низькотехнологічних секторів економіки та орієнтацією на розвиток інноваційних виробництв. Відтак, моральна застарілість обладнання вітчизняних підприємств, незначна частка високих технологій призводять до зниження міжнародної конкурентоспроможності національної економіки [1]. В таких умовах особливо актуальною стає активізація впровадження інноваційних технологій в менеджменті персоналу і управлінні виробничими системами на вітчизняних підприємствах.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями.

На сучасному етапі рівень конкурентоспроможності економіки країни забезпечують насамперед інновації у виробничій сфері. Зважаючи на світові тенденції, Україна виробляє власний напрям в інноваційному розвитку [2].

Щодо української моделі економічної модернізації, то вона повинна мати свою стратегію, ціль якої вважається в тому, що економічна ефективність, отримання прибутку не повинні суперечити соціальним пріоритетам – соціальній справедливості та гуманності. У новій економіці пріоритетними цінностями є знання, технології, інновації, кадри. Домінування інтелектуального, гуманітарного, культурного факторів являються головними ознаками нової моделі [3]. І це повинно стати базисом для виживання і подальшого розвитку не тільки національної економіки, а і українського суспільства в цілому [3].

Найбільш перспективними напрямками забезпечення розвитку і конкурентоспроможності вітчизняних підприємств є:

1. Активізація трансферу технологій – як інструменту інноваційного і інтелектуального розвитку.
2. Посилення ролі стратегічного планування в управлінні підприємством.
3. Застосування бюджетування – як сучасного методу управління собівартістю продукції.

4. Впровадження логістичного підходу – як фактора підвищення ефективності управління виробничими системами.

5. Впровадження інноваційних технологій в менеджменті персоналу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв’язання даної проблеми і на які спирається автор. Проблеми підвищення ефективності діяльності підприємства на основі впровадження інноваційних технологій приділяється велика увага фахівців-практиків, їй присвячені дослідження багатьох вчених-економістів, серед яких: Балабанов І.Т., Гармаш С.В., Геращенко І.О., Завалін П.Н., Ілленкова С.Д., Іляшенко С.М., Косенко А.В., Краснокутська Н.В., Маслак М.В., Микитюк П.П., Орлов П.А., Перерва П.Г. та інші.

Вивчення представлених в економічній літературі розробок свідчить про необхідність подальшого розвитку, а в деяких випадках уточнення, проблеми впровадження інноваційних технологій в менеджменті персоналу і управління виробничими системами на вітчизняних підприємствах.

Ефективність управління і результативність господарської діяльності в складних умовах, які висувають підвищені вимоги до персоналу та підходів в управлінні виробничими системами, в багато чому визначаються застосуванням інноваційних технологій.

Викладення основного матеріалу дослідження.

Для досягнення кінцевого результату інноваційної діяльності на підприємствах необхідно здійснити передачу (трансфер) технологічного продукту в комерційне виробництво для забезпечення його ефективного використання. Процес передачі технологічних розробок з наукових підрозділів до потенційного споживача зазвичай здійснюється з використанням ринкового механізму – представлення технології на ринок та її продаж [2].

Трансфер технологій є невід’ємним інструментом інноваційного та інтелектуального розвитку економіки [1].

Важливим завданням на сьогоднішній день є аналіз та систематизація внутрішніх та зовнішніх факторів розвитку трансферу технологій вітчизняних підприємств. Серед основних внутрішніх чинників є: ресурсне забезпечення інноваційної діяльності (матеріальне, фінансове, техніко-технологічне), науковий потенціал господарюючого суб’єкта, рівень інтелектуального, креативного розвитку кадрового потенціалу, інноваційний напрямок політики і стратегії підприємства [1].

До зовнішніх факторів розвитку трансферу технологій відносять: інвестиційну привабливість галузі, інтенсивність конкуренції в ній, державну інноваційну політику, політичні фактори, міжнародне науково-технічне співробітництво, фінансово-кредитну політику, загальний стан економіки (рівень інфляції, ВВП тощо) [1].

В залежності від підходу до організації процесів творчої праці на підприємствах, виділяють три основні форми організації трансферу технологій [2]:

1) внутрішньофірмова форма трансферу технологій, яка заснована на штатній внутрішній організації, коли

інновація виконується під конкретну задачу підприємства і реалізується всередині підприємства, в тісній кооперації з його підрозділами на основі гнучкої взаємодії з безпосередніми розробниками інноваційного проекту;

2) зовнішня форма трансферу технологій, яка заснована на співпраці підприємства з зовнішніми організаціями (виробничими, ринковими, організаційними і т.п.) за допомогою контрактів, коли створення нових видів продукції (інновації) виконується підприємством для сторонніх організацій;

3) інтрапренерська форма, коли для реалізації інноваційного проекту засновуються внутрішні малі підприємницькі форми, дочірні венчурні структури, які, як правило, використовують резерви виробництва основного підприємства або ще додатково залучають капітальні ресурси для впровадження результатів інноваційної діяльності підприємства.

У рамках векторів розвитку системи трансферу технологій підприємства необхідно визначати сценарії розвитку на базі найбільш важливих факторів, визначених шляхом побудови кореляційно-регресійних моделей [4]. Використання сценарного підходу надасть можливість визначати якісний характер необхідних змін у напрямку розвитку системи трансферу технологій [4].

У сучасних умовах українські підприємства функціонують у постійно змінному середовищі, що потребує сучасних підходів до управління їх діяльністю. Нестабільність економічної кон’юнктури, жорсткість конкуренції, підвищення вимог споживачів до продукту, що виробляється, скорочення життєвого циклу товару значно ускладнюють процес управління, а перспективи розвитку підприємств стають все менш передбаченими. В цих умовах оперативних заходів щодо адаптації до нових реалій недостатньо. З метою збереження та посилення свого положення на ринку необхідно займатися стратегічним плануванням. Сьогодні це – одна з найважливіших управлінських технологій, використання якої дозволить досягти скоординованості дій підрозділів підприємства з реалізацією його стратегічних цілей, збільшити можливості в забезпеченні підприємства необхідною інформацією, сприяти раціональному розподілу ресурсів, поліпшити контроль в організації [5].

Більшість підприємств не мають комплексної стратегії розвитку; планові рішення приймаються виключно з урахуванням внутрішнього середовища при ігноруванні ресурсної обмеженості зовнішнього ринкового середовища; невідомим залишається або необґрунтованим сам алгоритм організації процесу стратегічного планування; відсутня схема формування оптимального портфеля замовлень; застосовуються скорочені форми стратегічного планування [5].

Послідовність здійснення стратегічного планування на підприємстві передбачає реалізацію, щонайменше, трьох блоків заходів: стратегічний аналіз, розробка економічної стратегії та формування стратегічного плану. З точки зору багаторівневої системи, процес стратегічного планування на основі тріади «прогноз – стратегія – план» полягає, по-перше, в перегляді стратегії розвитку на основі прогнозової інформації про зміни ринкової кон’юнктури, по-друге, у періодичному

корегуванні планів залежно від змін базової й функціональної стратегії, по-третє, в регламентації розвитку будь-якого процесу планами, що охоплюють певний перелік показників (індикаторів) [5].

Основною перевагою стратегічного планування є значна ступінь обґрунтованості планових показників, більша імовірність реалізації планових сценаріїв розвитку подій [5].

Важливим показником підвищення ефективності виробництва є зниження собівартості продукції. Одним із шляхів зниження собівартості продукції є ефективне управління собівартістю, а саме бюджетування [6].

Важливими резервами зниження собівартості є удосконалення організації, планування і управління виробництвом, механізації і автоматизації всіх стадій технологічного процесу, концентрації і спеціалізації виробництва. Впровадження нової системи управління фінансовими процесами на підприємстві дозволяє оптимально розробити технологічні режими виготовлення продукції, вибрати найкращі параметри, знизити витрати сировини, собівартість продукції, збільшити рентабельність, виключити вплив факторів, пов'язаних з організацією й управлінням виробництва [6].

В результаті впровадження бюджетування організація знаходить такі важливі переваги [6]:

- 1) низька собівартість продукту за рахунок мотивації всіх підрозділів до зниження власних витрат;
- 2) виключення можливості роботи над нерентабельними замовленнями, оскільки внаслідок розрахунку, який буде зроблено на початку прийняття замовлення, будуть відомі всі статті витрат і прибуток від замовлення;
- 3) підвищення фактичної рентабельності по підприємству, оскільки буде вироблятися розрахунок не планової рентабельності, а фактичної;
- 4) скорочення чисельності адміністративно-управлінського персоналу, необхідного для щоденних калькуляційних розрахунків, оскільки весь обсяг розрахунків буде вироблятися на початку бюджетного періоду за затвердженими формами на підприємстві;
- 5) розвинутий і конкурентоспроможний продуктовий ряд.

У сучасних соціально-економічних умовах інтеграційних процесів, пріоритетним становиться адекватне управління виробничими системами у реальному масштабі часу на основі логістичного підходу до цього процесу, що передбачає [7]:

- 1) застосування інформаційних технологій в управлінні сучасним підприємством, оскільки сучасна економіка відноситься до економіки нового типу, яку можна назвати інформаційною та глобальною, у зв'язку з чим продуктивність і конкурентоспроможність організацій залежать, у першу чергу, від їх здатності генерувати, обробляти й ефективно використовувати інформацію;

- 2) посилення виробничої потужності за рахунок розвитку якісної та кількісної гнучкості виробничих систем в адаптаційних умовах процесів глобалізації.

Об'єктивний характер необхідності використання логістичного підходу до будь-яких виробничо-комерційних процесів обумовлений загальноекономічними особливостями розвитку

виробництва в умовах інтеграційних процесів, пов'язаних з глобалізацією. Динамічна невизначеність факторів зовнішнього середовища супроводжує ці процеси [7].

Використання логістичного підходу до управління матеріальними потоками на виробництві дає суттєві переваги. Цей підхід передбачає: відмову від надмірних запасів; відмову від завищеного часу на виконання основних і транспортно-складських операцій; відмова від виготовлення серій деталей, на які не має заказу покупців; усунення простоїв обладнання; обов'язкове ліквідування браку; усунення нерациональних внутрішньозаводських перевезень; перетворення постачальників у доброзичливих партнерів [7].

Але використання логістичного підходу в управлінні виробничими системами – це комплекс заходів з ефективного управління не тільки матеріальними потоками. Цей процес передбачає втілення основних положень логістичної концепції організації виробництва, що дозволить підприємству отримати сукупний ефект. Його складовими є: орієнтація виробництва на ринок; налагодження партнерських відносин з постачальниками; скорочення простоїв обладнання; оптимізація запасів; скорочення чисельності допоміжних працівників; покращення якості продукції, що випускається; зниження втрат матеріалів; раціоналізація використання виробничих і складських площ; зниження травматизму [7].

У міру поглиблення фінансової кризи, промислові підприємства активно освоюють нові методи управління, ефективного використання персоналу [8].

Інноваційними методами управління персоналом на вітчизняних підприємствах є:

- 1) хедхантинг – «якісний пошук», який бере до уваги особливості бізнесу замовника, робочого середовища, ділових та особистісних якостей кандидата [9];
- 2) аутстафінг – відноситься до послуги, яка передбачає переведення частини працівників з штату підприємства в штат спеціального кадрового агентства, при цьому працівники продовжують працювати на своєму попередньому підприємстві, але на ньому не числяться [8].

У кризовій ситуації тільки професіоналізм фахівців та інноваційний підхід у їхньому підборі дозволять українським підприємствам вийти з кризової ситуації, використовуючи обмежений ресурс. Сьогодні йде боротьба за професіоналів. Керівництво кожної компанії розуміє, що її успіх залежить від кваліфікації співробітників. Фахівці впевнені, що саме така техніка з пошуку персоналу, як хедхантинг, тримає кадровий ринок у постійній напрузі. Це стосується насамперед українських фахівців, які є «легкою здобиччю» іноземних агенцій з кадрового менеджменту. Але для фахівців – це один із шляхів просування, кар'єрного зростання, належної оцінки їхньої майстерності та досвіду. Для роботодавця – це шлях знайти потрібного фахівця та стимул піклуватися про збереження своїх кадрів, підвищуючи їхню вмотивованість, коли процеси прискорення глобалізації та посилення конкуренції на ринках породжують попит на ексклюзивних фахівців [9].

Аутстафінг допомагає підприємствам вирішувати наступні завдання: регулювати чисельність працівників, не виходячи за рамки офіційного штатного розкладу; знизити витрати на роботу з персоналом при створенні філіальної мережі або представництв, специфіка діяльності яких (наприклад, неповне завантаження співробітників) часто не дозволяє ефективно використовувати працю кваліфікованих фахівців; реалізовувати тимчасову потребу компанії у висококваліфікованих фахівцях або в працівниках з рідкісною спеціальністю при виконанні коротко термінових і середньострокових проектів для зовнішнього замовника; знайти заміну працівникам підприємства, наприклад, на період відпусток або свят. Аутстафінг персоналу – покупка не праці певного фахівця, а послуги, яка необхідна компанії в конкретний період часу. Перелік питань, які можна вирішити таким чином достатньо великий. В основному це стосується вирішення завдань, не пов'язаних з профільною діяльністю компанії-замовника [8].

Висновки. Виходячи з вищевикладеного, можна зробити наступні висновки:

1. Для підвищення ефективності функціонування і забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в сучасних умовах необхідно активно впроваджувати інноваційні технології в управлінні виробничими системами і менеджменті персоналу.
2. Ефективному впровадженню інновацій на підприємствах України повинно сприяти добре організований трансфер технологій.
3. Основними методами управління вітчизняними підприємствами повинні бути стратегічне планування і бюджетування.
4. Оптимізацію функціонування виробничих систем повинно забезпечити застосування логістичного підходу в управлінні.
5. Впровадження інноваційних технологій в менеджменті персоналу сприятиме формуванню конкурентоспроможного персоналу та підвищенню продуктивності праці на підприємствах України.

Список літератури

1. Маслак М.В. *Фактори розвитку трансферу технологій машинобудівного підприємства* / О. І. Маслак, М. В. Маслак, О. О. Безручко // Актуальні проблеми економіки. – Київ : ВНЗ «Національна академія управління», 2016. – № 5. – С. 171–181.
2. Перерва П.Г. *Внутрішня діяльність промислового підприємства та внутрішньо фірмова комерціалізація технологій на засадах інтрапідприємства* / П.Г. Перерва, М.В. Маслак // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ» : зб. наук. пр. Сер. : Економічні науки. – Харків : НТУ «ХПІ», 2016. – №27 (1199). – С. 90–96.
3. Гармаш С.В. *Проблеми реформування українського суспільства в умовах глобалізації світової економіки та динамічної невизначеності факторів зовнішнього середовища* / С.В. Гармаш // Дослідження та оптимізація економічних процесів: кол. монографія / За ред. О.В. Манойленка. – Х. : «Щедра садиба плюс», 2014. – 517 с.: іл. – С. 313–322.
4. Маслак М.В. *Розвиток системи внутрішньофірмового трансферу технологій машинобудівного підприємства на основі сценарного*

підходу / М. В. Маслак // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ» : зб. наук. пр. Сер. : Економічні науки. – Харків : НТУ «ХПІ», 2016. – № 47 (1219). – С. 36–40.

5. Домбровська Г.П. *Особливості стратегічного планування діяльності на підприємстві* / Г.П. Домбровська, І.О. Герашенко // Комунальне господарство міст. Серія «Економічні науки». – 2008. – Вип. 85. – С. 211–216.
6. Герашенко І.О. *Бюджетування як сучасний метод управління собівартістю продукції в ринкових умовах* [Текст] / І.О. Герашенко // Науково-технічний збірник. Комунальне господарство міст. – 2011. – № 98. – С. 281–287.
7. Гармаш С.В. *Логістичний підхід як фактор підвищення ефективності управління виробничими системами в сучасних умовах* / С.В. Гармаш, А. В. Дрозд // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ» : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків : НТУ «ХПІ». – 2015. – № 59 (1168). – С. 171–174.
8. Домбровська Г.П., Герашенко І.О. *Аутстафінг – інструмент в управлінні персоналом*. [Електронний ресурс] / Г.П. Домбровська, І.О. Герашенко – Режим доступу: <http://www.kpi.kharkov.ua>
9. Гармаш С.В. *Інновації у кадровому менеджменті* / С.В. Гармаш // Вісник НТУ «ХПІ». – Х.: НТУ «ХПІ». – 2012. - № 25 (931) 2012. С. 146–150.

References (transliterated)

1. Maslak M.V. *Faktory rozvytku transferu technologiy mashynobudivnogo pidpryemstva* / O. I. Maslak, M. V. Maslak, O. O. Bezruchko // Aktual'ni problemy ekonomiky. – Kiev : VNZ «Natsional'na akademiya upravlinnya», 2016. – no 5. – P. 171–181.
2. Pererva P.G. *Vnutrishnya diyalnist' promyslovogo pidpryemstva ta vnutrishno firmova komercializatsiya technologiy na zasadaх intrapreneerstva* / P.G. Pererva, M.V. Maslak // Visnyk Nacz. techn. un-tu "XPI" : zb. nauk. pr. Ser. : Ekonomichni nauky. – Kharkiv : NTU "XPI", 2016. – no 27 (1199). – P. 90–96.
3. Garmash S.V. *Problemy reformuvannya ukraïns'kogo suspil'stva v umovakh globalizatsiyi svitovoyi ekonomiky ta dy'namicnoyi nevyznachenosti faktoriv zovnishn'ogo seredov'yshha* / S.V. Garmash // Doslidzhennya ta optymizatsiya ekonomichny'x procesiv: kol. monografiya / Za red. O.V. Manojlenka. – Kharkiv: «Shhedra sadyba plus», 2014. – 517 p.: il. – P. 313–322.
4. Maslak M.V. *Rozvytok sy'stemy vnutrishn'ofirmovogo transferu technologiy mashynobudivnogo pidpryemstva na osnovi scenarnogo pidxodu* / M. V. Maslak // Visnyk Nacz. techn. un-tu "XPI" : zb. nauk. pr. Ser. : Ekonomichni nauky. – Kharkiv : NTU "XPI", 2016. – no 47 (1219). – P. 36–40.
5. Dombrovs'ka G.P. *Osoblyvosti strategichnogo planuvannya diyal'nosti na pidpryemstvi* / G.P. Dombrovs'ka, I.O. Gerashhenko // Komunal'ne gospodarstvo mist. Seriya «Ekonomichni nauky». – 2008. – Vy'p. 85. – P. 211–216.
6. Gerashhenko I.O. *Byudzhetuвання yak suchasnyj metod upravlinnya sobivartistyu produkciyi v rynkovy'x umovakh* [Tekst] / I.O. Gerashhenko // Naukovo-technichnyj zbirnyk. Komunal'ne gospodarstvo mist. – 2011. – no 98. – P. 281–287.
7. Garmash S.V. *Logistychnyj pidxid yak faktor pidvyshhennya efektyvnosti upravlinnya vyrobn'y'choy'my' sy'stemamy' v suchasny'x umovakh* / S.V. Garmash, A. V. Drozd // Visnyk Nacz. techn. un-tu "XPI" : zb. nauk. pr. Temat. vy'p. : Technichnyj progres ta efektyvnist' vyrobn'y'ctva. – Kharkiv: NTU "XPI". – 2015. – no 59 (1168). – P. 171–174.
8. Dombrovs'ka G.P., Gerashhenko I.O. *Autstafing – instrument v upravlinni personalom*. [Elektronnyj resurs] / G.P. Dombrovs'ka, I.O. Gerashhenko – Rezhym dostupu: <http://www.kpi.kharkov.ua>
9. Garmash S.V. *Innovatsiyi u kadrovomu menedzhmenti* / S.V. Garmash // Visnyk NTU «XPI». – Kharkiv : NTU «XPI». – 2012. – no 25 (931) 2012. P. 146–150.

Надійшла (received) 17.05.2018

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Кучинський Володимир Анатолійович (Kuchinskyi Volodymyr Anatoliyovych) – кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри організації виробництва та управління персоналом; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6058-3709>; e-mail: kuchinskyi09@gmail.com.